

OMA VAI ULKOISTETTU SIIVOUSPALVELU HOTELLISSA

Case: Solo Sokos Hotel Lahden
Seurahuone

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun ala
Hotelli- ja ravintola-alan
koulutusohjelma
Majoitustoiminta
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Hilma Rivinoja

Lahden ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

RIVINOJA, HILMA:

Oma vai ulkoistettu siivouspalvelu
hotellissa
Case: Solo Sokos Hotel Lahden
Seurahuone

Majoitustoiminnan opinnäytetyö, 39 sivua, 9 liitesivua

Kevät 2015

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin hotellien siivouspalvelujen kannattavuutta. Toimeksiantajana toimi Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone, jolla on käytössään ulkoistettu siivouspalvelu. Vertailukohteeksi valikoitui saman ketjun toinen hotelli, Solo Sokos Hotel Torni Helsinki, jolla on käytössään oma siivouspalvelu. Tutkimuksen tarkoituksena oli antaa toimeksiantajalle lisätietoja siivouspalveluiden valinnasta kustannuksiin perustuen. Varsinainen tutkimuskysymykseni olikin tiivistetysti: Kumpi on kannattavampaa, oma vai ulkoistettu siivouspalvelu hotellissa?

Tutkimustulokset osoittivat, että ulkoistettu siivouspalvelu tulee hotellille hieman edullisemmaksi. Kuitenkin erot oman ja ulkoistetun siivouspalvelun välillä olivat pieniä. Tulokset myös osoittivat sen, että kustannuksissa on selkeitä eroja keskenään arki- ja pyhäpäivinä. Pyhäpäivinä siivouspalvelun teettäminen omalla siivouspalvelulla tulee kokonaisuudessaan edullisemmaksi kuin ulkoistetulla. Tutkimuksessani laskin kustannukset, jotka kuluvat siivoustyöhön. Tutkimuksessa ei huomioitu hotellin pakollisia investointeja oman siivouspalvelun käyttöönottovaiheessa, kuten siivousvälineitä. Tämä siksi, että voitaisiin vertailla oman ja ulkoistetun siivouspalvelun välisiä eroja, kun molemmat ovat jo käyttöönotettuja.

Tutkimusmenetelmäni oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkin kahden eri hotellin siivouskustannuksia ja vertailin niitä keskenään. Jotta tuloksista tuli keskenään vertailukelpoiset, laskin molempien siivouspalvelujen kustannukset Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneen tiloissa toteutettaviksi.

Toimeksiantajan Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneen sekä vertailukohteena toimivan Solo Sokos Hotel Torni Helsingin pyynnöstä kaikki kustannuksiin liittyvät tiedot ovat salassapitovelvollisuuden alaisia, eli opinnäytetyön liitteitä ei julkaista näiltä osin.

Asiasanat: Kannattavuus, Ulkoistaminen, Siivouspalvelut, Prosessijohtaminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

RIVINOJA, HILMA:

In-house or outsourced cleaning
service at a hotel
Case: Solo Sokos Hotel Lahden
Seurahuone

Bachelor's Thesis in Hotel Management 39 pages, 9 pages of appendices

Spring 2015

ABSTRACT

The main purpose of this Bachelor's Thesis was to investigate the hotels' cleaning services by comparing expenses. The thesis was ordered by Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone, which has outsourced its cleaning service to SOL Palvelut Oy and Solo Sokos Hotel Torni Helsinki, which has its own, in-house cleaning service. Both of these hotels belong to the same hotel chain Sokos Hotels. The actual question for investigation is the same as the thesis title: Which is more economical for the hotel, the hotel's in-house or an outsourced cleaning service?

The results showed that the outsourced cleaning service is a little bit more economical for the hotel. The difference in expenses between the in-house cleaning service and the outsourced cleaning service is small. The results also proved that there are differences in the expenses during the weekdays and holidays. The holiday cleaning expenses are naturally higher in both cleaning services because of the salary increase for the employers. The surprising result was that the hotel's in-house cleaning service is economical for the holidays. In my investigation I counted the expenses which go towards the actual cleaning job. I didn't count the capital costs of the cleaning machines which the hotel needs to buy when it has in-house cleaning service.

For this investigation I used the quantitative research method. I investigated the two different hotels' cleaning service expenses and compared those to each other. I calculated both expenses for Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone area so the results are comparable.

Both hotels in this thesis have requested that all profitability information be kept confidential. Therefore, the profitability appendices are not visible in the final report.

Key words: Profitability, Outsourcing, Cleaning Services, Process Management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Toimeksiantaja Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone	1
1.2	Vertailukohde Solo Sokos Hotel Torni Helsinki	2
1.3	Sokos hotellien allergiatunnus	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne	4
2	OPINNÄYTETYÖN KÄSITTEET	5
2.1	Kannattavuus	5
2.2	Kustannuslaskelmat	7
2.3	Ulkoistaminen	9
2.4	Siivouspalvelut	11
2.5	Prosessijohtaminen	12
2.6	Esimiehen merkitys prosessien hallinnassa	14
3	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTTAMINEN	16
3.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys	16
3.2	Tutkimusaineiston kerääminen	16
3.3	Tutkimusaineiston käsittely	17
4	OMA SIIVOUSPALVELU SOLO SOKOS HOTEL TORNI HELSINKI	19
4.1	Siivouspalveluiden työntekijöiden määrä	19
4.2	Siivouspalveluiden työntekijöiden palkka	20
4.3	Henkilöstöedut S-ryhmässä	20
4.4	Siivouskustannusten rakenne	21
5	ULKOISTETTU SIIVOUSPALVELU SOL PALVELUT OY	22
5.1	Perustietoa SOL Palvelut Oy:stä	22
5.2	SOL Palvelut Oy:n henkilöstö ja palkkaus	22
5.3	SOL Palvelut Oy Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella	23
5.4	Siivouspalveluiden kustannusten rakenne Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella	24
6	TUTKIMUSTULOSTEN ANALYSOINTI	26
6.1	Oman ja ulkoistetun siivouspalvelujen kustannusten vertailu	26
6.2	Johtopäätökset	30

6.3	Tutkimuksen onnistuminen	33
7	YHTEENVETO	35
7.1	Oman työskentelyn arviointi ja ammatillinen kehittyminen	35
7.2	Jatkotutkimusaiheet	36
	LÄHTEET	37
	LIITTEET	40

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aihe tuli työpaikaltani ja opinnäytetyöni toimeksiantajalta Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneelta, hotellipäällikkö Marika Päiviöltä. Hotellipäälliköllä oli tutkimuksen aihe valmiina, hän pyysi, että tutkin kannattavuuden näkökulmasta hotellin siivouspalveluja.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää, kumpi on yleisesti hotellille kannattavampaa, oma vai ulkoistettu siivouspalvelu. Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella on tällä hetkellä käytössä ulkoistettu siivouspalvelu SOL Palvelut Oy. Halusin realistisen vertailukohteen, joten valitsin toisen saman ketjun hotellin vertailtavakseni. Solo Sokos Hotel Torni Helsingissä on oma siivouspalvelu käytettävissä, joten se valikoitui vertailukohteekseni tässä tutkimuksessa. Hotellit ovat vertailukelpoisia keskenään, sillä molemmat ovat Solo Sokos hotelleja. Sokos Hotellit on jaettu kolmeen eri kategoriaan asiakastarpeiden mukaisesti: Solo, Break ja Original. Kunkin hotellityypin huonevarustelu sekä palvelukonsepti ovat hieman erilaisia (Sokos Hotels 2015a).

1.1 Toimeksiantaja Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone

Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone on osa Sokos Hotels-hotelliketjua ja Osuuskauppa Hämeenmaata. Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone sijaitsee Lahden kaupungin ytimessä, vilkkaalla Aleksanterinkadulla. Hotellissa on kolme ravintolaa, Bar & Bistro Seurahuone, Trattoria Seurahuone sekä Piazza Seurahuone. Näiden lisäksi kesäisin on auki Seurahuoneen oma sisäpihaterassi Ravintola Pihatto. Hotellihuoneita löytyy kaikkiaan 147, joista kaksi on Solo Suiteja, 16 on Solo Up -tason huoneita ja loput 129 huonetta ovat yhden ja kahden hengen Solo-huoneita lisävuodemahdollisuudella. Vaikka huoneet on jaoteltu huoneluokittain, on myös saman huoneluokan sisällä keskinäisiä eroja huoneiden koossa sekä sisustuksessa. Osassa huoneista on myös kylpyamme ja osassa suihku. Hotellissa on kaksi täysin esteetöntä huonetta liikuntarajoitteisille ja osaan huoneista asiakkaat saavat tuoda lemmikkinsä mukaan lisämaksusta. Solo Sokos Hotel Lahden

Seurahuoneella on myös kahdeksan kokous- ja kongressitilaa, jotka kukin ovat erilaisia keskenään ja ne mukautuvat erilaisiin tilaisuuksiin laidasta laitaan. Lisäksi hotellista löytyy kuntuhuone sekä kaksi sauna. Toinen saunoista on hotelliasiakkaiden yleisessä käytössä ja toinen saunatila on vuokrattavissa yksityisyystilaisuuksiin. Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone uudistettiin kokonaan vuosina 2012–2013, jolloin kaikki yleiset tilat sekä suurin osa huoneista remontoitiin kokonaan uudelleen. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2013)

1.2 Vertailukohde Solo Sokos Hotel Torni Helsinki

Solo Sokos Hotel Torni Helsinki sijaitsee nimensä mukaisesti Helsingissä. Tornihotellilla on pitkä historia, joka alkaa vuonna 1931. Tuohon aikaan torni oli Helsingin korkein rakennus, ja tänä päivänä se on yksi Suomen pisimpään yhtäjaksoisesti toiminut hotelli. (Sokos Hotels, Solo Sokos Hotel Torni Helsinki 2015). Solo Sokos Hotel Tornissa on kaiken kaikkiaan 152 huonetta ja huonetyypit on luokiteltu lähes samalla tavalla kuin Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella. Tornissa on yksi huoneluokka enemmän, eli Supreme. Huonetyyppejä ovat siis Solo Single, eli yhden hengen huone, kahden hengen huoneina toimii Solo Queen ja Solo Twin huoneet (Queenissä on parivuode, Twinissä erilliset vuoteet). Edellä mainitut ovat niin sanotusti standardi-huoneita. Tasokkaampi huoneluokka on Solo Up, joka vastaa yleistä käsitettä superior-huoneesta. Tämän jälkeen tasokkaampi huoneluokka on Supreme Solo, eli ne ovat kuin sviittejä, mutta hieman pienemmässä koossa. Hotellissa on myös kaksitoista Solo Suitea, eli sviittiä. Nämä suitet ovat nimetty sisustuksen mukaan, eli kuusi sviiteistä ovat Jugend Suiteja ja loput kuusi ovat Art Suiteja. Solo Sokos Hotel Tornissa kaikki huoneet ovat keskenään erilaisia ja erikokoisia, eli esimerkiksi kaikki Solo Single -huoneet eivät ole keskenään samankokoisia. Eri huoneissa voi myös huonekorkeus vaihdella suuresti. (Sokos Hotels, Solo Sokos Hotel Torni Helsinki 2015.)

Solo Sokos Hotel Torni Helsingissä on myös kolme ravintolaa. Ruokaravintolana hotellissa toimii Ravintola Torni. Tämän lisäksi löytyy

kolme baaria, American Bar, Ateljee Bar sekä O'Malley's Irish Bar. Näiden ravintoloiden lisäksi hotellissa on neljä erilaista kabinettia, joissa järjestetään erilaisia yksityisyystilaisuuksia kokouksista juhliin. Nämä kabinetit ovat erilaisia arkkitehtuuriltaan ja kooltaan keskenään, ja ne sijaitsevat myös eri kerroksissa rakennuksessa. Kabinetit on nimetty Solo Sokos Hotel Torni Helsingin hotellin mukaisesti: Ritari-, Kaleva-, Näköala- sekä O'Malley's Lounge -kabinetti. Hotellissa ei ole ollenkaan omaa uima-allasta ja saunaosastoa. Solo Sokos Hotel Tornin tiloissa on kuitenkin Kokemus Helsinki Day Spa & Shop, jossa hotellin asiakkaat voivat nauttia erilaisista rentouttavista spa-hoidoista. Tämä palvelu ei ole hotellin oma, vaan ulkopuolisen tuottama. (Sokos Hotels 2015c).

1.3 Sokos hotellien allergiatunnus

Suomessa Sokos Hotels -hotelliketju oli ensimmäinen majoitusalan yritys, joka sai Allergia- ja astmaliiton Allergiatunnuksen käyttöoikeuden. Allergiatunnuksen saamiseksi Sokos hotellit sekä Allergia- ja Astmaliitto tekivät yhdessä kehitystyötä jo vuodesta 2006 alkaen, jotta hotelleille saataisiin tämä tunnustus. Tämä ei kuitenkaan automaattisesti tarkoita, että kaikki Sokos -hotelliketjun hotellit saisivat Allergiatunnuksen itsellensä. Jokainen hotelli tarkastellaan omana yksikkönään. Tällä hetkellä Sokos -hotelliketjun 51 hotellista valtaosalla, eli 32 hotellilla, on myönnetty Allergiatunnus. Allergia- ja Astmaliitto on luonut tarkat kriteerit hotellihuoneille, jotta tunnuksen saa. Esimerkiksi huoneissa käytettävistä materiaaleista on luotu helposti puhdistettavia ja kestäviä ja hotelleissa käytetään allergiaystävällisiä siivousaineita. Allergiaoireiden ehkäisemisen takia matkustajat, jotka tupakoivat tai matkustavat lemmikkien kanssa, pyritään pitämään kaukana allergiahuoneista. Tästä syystä hotelli voikin hakea Allergiatunnusta myös vain osalle hotellihuoneista ja huoneet arvioidaan yksitellen, kerroskohtaisesti. Opinnäytetyöni siivouspalveluiden vertailukohteina olevat Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone sekä Solo Sokos Hotel Torni Helsinki omaavat kumpikin tämän Allergia- ja astmaliiton hyväksymän Allergiatunnuksen, joten siivouspalvelut ovat näiltä osin vertailukelpoisia keskenään. (Sokos Hotels 2015b.)

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Aiheeseeni liittyy vahvasti palvelujen ulkoistaminen ja sen kannattavuus verrattuna itse tuotettuun palveluun, joten avasin näitä käsitteitä luvussa kaksi laajemmin. Myös luonnollisesti siivouspalvelut ja prosessien johtaminen ovat tärkeitä käsitteitä liittyen opinnäytetyöhöni. Prosessien hallittu johtaminen helpottaa suorittavaa työtä ja nopeuttaa sitä, mikä säästää heti kustannuksia. Kolmannessa luvussa kerroin tutkimukseni lähtökohdista sekä siitä, miten hankin tutkittavan aineiston opinnäytetyöhöni. Neljännen luvun omistin kokonaan Solo Sokos Hotel Torni Helsingin omalle siivouspalvelulle. Seuraava, eli viides luku puolestaan kertoo Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneen ulkoistetun SOL Palvelut Oy:n siivouspalveluista laajemmin. Kuudennessa luvussa vertailin oman ja ulkoistetun siivouspalvelun tutkimustuloksia. Nämä kustannukset ovat salassapitovelvollisuuden alaisia, joten loin kolme eri kuviota havainnollistamaan kustannusten välisiä eroja. Opinnäytetyöni lopusta löytyy yhteenveto ja kerron enemmän prosessini etenemisestä. Viimeisimpänä on luettelo käyttämistäni tietolähteistä sekä mainittu kahden salassa pidettävän liitteen otsikot.

2 OPINNÄYTETYÖN KÄSITTEET

Opinnäytetyöni pääkäsite on kannattavuus ja siihen liittyen myös kustannuslaskelmat, palveluiden ulkoistaminen, siivouspalvelut sekä prosessijohtaminen. Käsitteet liittyvät olennaisesti opinnäytetyöhöni, sillä oman ja ulkoistetun siivouspalvelujen välillä yritys haluaa erityisesti miettiä asiaa kannattavuuden näkökulmasta. Kannattavaan palveluun liittyen on työnteon tärkeää olla tehokasta. Tehokkaan työnteon avaimia ovat hyvä prosessijohtaminen ja esimiestyö.

2.1 Kannattavuus

Yritystoiminnan peruspilareihin kuuluu vahvasti kannattavuus ja sen hallinta. Kannattavuudella tarkoitetaan yrityksen tekemien tuottojen ja yrityksen toiminnasta ja ylläpidosta aiheutuvien kustannusten välistä vertailua. Kannattavuuden mittaamisessa voidaan käyttää erilaisia tehokkuusmittareita tai asiakaskannattavuutta. Erilaiset kannattavuuden mittarit toimivat yrityksen strategisessa päätöksenteossa tukena ja ohjaavat ratkaisuihin. Erilaisten vaihtoehtojen avulla yritys voi luoda skenaarioita ja määrittää kunkin toimintatavan riskit. Uusia ratkaisuja ja investointeja tehdessä on yrityksen erityisen tärkeää tarkastella asiaa kannattavuuden näkökulmasta erilaisten kustannuslaskelmien kautta. Kulut voivat kuitenkin muuttua ajan kuluessa, joten jo valmiiksi tehtyjä kannattavuuden hallinnan ratkaisuja on syytä tarkastella uudelleen säännöllisesti. Kannattavuuden ja kustannusten hallinnan kautta yritys usein rakentaa omille palveluille ja tuotteilleen hinnoittelustrategian, jotta toiminta on kannattavaa ja kustannukset saadaan kuitattua. Yritystoiminnalle on elintärkeää, että tuotot ovat suuremmat kuin kulut. (Kauppalehti 2015.)

Yrityksen kannattaa seurata kannattavuuttaan erilaisten tehokkuusmittareiden avulla. Tehokkuuden seuraaminen on ensisijaisesti yrityksen johtoportaalle tärkeää, mutta toimii usein myös hyvänä motivointikeinona henkilöstölle. Kun henkilökunta on tietoinen toiminnastaan aiheutuvista kuluista ja siitä, kuinka kannattavampaan

yrittöimintaan päästään, se lisää motivaatiota parempaan tulokseen. (Kauppalehti 2015.) Useat yritykset käyttävät henkilöstön motivointikeinona kannattavuuden parantamiseen erilaisia tulospalkkausjärjestelmiä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että parempaan kannattavuuden hallintaan ja tulokseen päästäessä työntekijät saavat konkreettisesti itsellensä rahallisen palkinnon. Esimerkiksi S-ryhmä suosii tulospalkkausjärjestelmää ja palkitsee säännöllisesti työntekijöitään, mikäli budjetoitu tavoite ylittyy. Tulospalkkausjärjestelmän mukaan kukin työntekijä saa tältä budjetin ylittäneeltä kuukaudelta tehtyjen työtuntien mukaisesti prosentuaalisen lisän palkkaansa. (S-Kanava 2015.)

Kun puhutaan yrityksen kannattavuudesta kokonaisuudessaan, kannattavuus määräytyy voiton suuruuden mukaan. Yrityksen pitää siis tehdä voittoa ollakseen kannattava. Voittoa syntyy, kun yrityksen tulot ovat suuremmat kuin toimintoihin ja materiaaleihin menevät kulut. Yrityksen kannattavuus perustuu taloudellisuuteen, eli tehokkuuteen. Tehokkuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä sitä, kuinka paljon voittoa voidaan saada mahdollisimman pienillä kuluilla. Tehokkuutta vahditaan esimerkiksi palveluyrityksissä mittaamalla tarkasti henkilökunnan tarve asiakasvirtojen mukaan ennustamalla. Toki palveluyritys, jossa on palveluhenkilökunnan tehokkuus kohdillaan, voi silti olla voittoa tuottamaton, jos palvelu ja tuote itsessään eivät menesty. Näin ollen tehokkuus ei aina ole avain kannattavaan yrittöimintaan. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 38-39.)

Opinnäytetyössäni käsittelen siivouspalveluita, joissa kannattavuus perustuu erittäin suurelta osin työn tehokkuuteen. Myös siivousvälineiden on oltava mahdollisimman tehokkaita, sillä näin säästetään usein aikaa. Siivouspalveluita suunniteltaessa lasketaan tarkasti aika, joka kuluu tietyn alueen siivoukseen ja näin luodaan tehokkuuden tavoite. Tämä näkyy siivoojien työssä aikataulutuksena, eli muun muassa hotellihuoneen siivoukseen voi olla laskettuna, että yhdeltä henkilöltä kuluu yhden huoneen siivoukseen kokonaisuudessaan 12 minuuttia. Kun on saatu luotua aikataavoite per huone, voidaan laskea, kuinka monta huonetta yksi siivooja ehtii siivoamaan yhtenä työpäivänään. Tähän perustuu siivouksen esimiesten laatimat työvuorolistat, joissa tulee ilmi tarvittava

henkilöstömäärä sekä työntekijöiden työajat. Hotelleissa varaustilanteet muuttuvat päivittäin, joten siivoushenkilökunnan työvuorot voivat muuttua lyhyelläkin varoitusajalla. Muuttuvissa työaikatauluissa toki noudatetaan Palvelualojen Ammattiliiton kiinteistöalan työehtosopimusten mukaisia lakeja sekä paikkakohtaisesti sovittuja asioita.

2.2 Kustannuslaskelmat

Yritysten kannattavuutta mietittäessä on tärkeää laskea tuotteeseen tai palveluun liittyvät kustannukset tarkasti. Kustannuslaskelmissa on tarkoitus selvittää suoritekohtaiset kustannukset. Kustannuslaskelma kannattaa tehdä aina jo ennen uusia investointeja. Ennakkolaskelmien eli ennakkokalkyylien pohjalta yritys hinnoittelee tuotteensa tai palvelunsa ja luo tarjouksia ko. tuotteesta. Ennakkolaskelmat ovat tärkeä osa kustannusten hallintaa etukäteen. Pääpaino on kuitenkin monesti kustannusten jälkilaskelmissa eli jälkikalkyyleissä, joita käytetään yritysten tuloslaskelmissa. Jälkikalkyyliit tehdään aina jälkikäteen, eli kustannusten todellinen arvo tulee ilmi. Jälkikalkyyleistä selviää myös ennakkokalkyylien oikeellisuus ja tarkkuus. Kustannuslaskelmia tehdään, jotta voitaisiin tarkkailla yrityksen toiminnasta aiheutuvia kuluja. Kustannuslaskelmia varten yritys jaetaan eri osastoihin/vastuualueisiin kustannusten ryhmittelyä varten. Laskelmissa voidaan ottaa tarkkailuun myös erilaiset toimintavaihtoehdot, joissa tarkkaillaan muun muassa toiminnan tehokkuutta ja kannattavuutta. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 60-61.)

Siivouspalvelujen kustannuksissa kulut rakentuvat aina loppujen lopuksi siivoushenkilökunnan kustannuksista sekä siivousvälineistä ja –aineista. Kun kyseessä on ulkopuolinen siivousorganisaatio, joka tuottaa toiselle yritykselle siivouspalveluita, voivat ne hinnoitella eri siivousalueet haluamansa mukaan. Kuitenkin tämäkin hinnoittelu perustuu alun perin siihen, että siivouspalveluita tuottava organisaatio laskee toiminnan kannattavuuden niin, että siivoojien palkkojen ja siivousvälineiden ja –aineiden kustannusten kattamisen jälkeen yritykselle jää myös voittoa. Näin ollen ennakkokalkyylien tekeminen kustannuksista on tärkeää, jotta

kulut osataan ennakoida ja hinnoitella oikein. Kuitenkin vähintään yhtä tärkeässä osassa on jälkikalkyylien tekeminen, jossa selvitetään jälkeenkäin todelliset siivoustyöstä aiheutuneet kulut. Jälkikalkyyleissä suurena apuna ovat erilaiset seurantataulukot, joilla voidaan seurata työn kohdistumista eri alueisiin tai lisätyön teettäminen päivä- ja tuntikohtaisesti. Myös siivousvälineiden ja –aineiden varastomäärästä on syytä pitää kirjaa, jotta näitä on aina tarvittava määrä, muttei kuitenkaan liikaa. Kun välineitä ja aineita on aina tarpeeksi, varmistetaan siivouspalveluiden toiminnan katkeamattomuus. Kuitenkin turhaa tavaran varastoimista on syytä välttää, jotta varastossa pysyy käytännöllinen järjestys eikä varastotilaa tarvitse turhaa hankkia lisää. (Ahtimo, Anttila, Hopsu, Kujala, Seppälä A., Wilkman & Yltiö 2001, 174-175.)

Kun puhutaan palvelujen tuottamisesta aiheutuvista kuluista, ovat henkilöstökulut suuri osa kustannuksista. Perushenkilöstökulut koostuvat työntekijöiden palkasta sekä loma- ja vapaapäivien palkoista, koulutuksista sekä sosiaaliturvamaksuista ja erilaisista pakollisista ja vapaaehtoisista vakuutuksista. Myös terveydenhuoltokulut sekä muun muassa työvaatteet lasketaan henkilöstökustannuksiin mukaan. Vuosilomat ja –vapaat ovat aina alakohtaisesti sovittuja sovellettavissa olevien työehtosopimusten mukaan. Tämän lisäksi työnantajalle koituu kuluja henkilökunnan sairaspöissaoloista. Sairaspöissaoloilla sekä työpaikan työtyytyväisyydellä ja ilmapiirillä on todettu olevan yhtäläisyyksiä. Luonnollisestikin sairaspöissaolat tuovat huomattaviakin lisäkuluja työnantajalle, joten siksi on tärkeää ylläpitää hyvää työilmapiiriä jatkuvasti. Myös henkilöstön suuri vaihtuvuus tuo paljon lisäkustannuksia ja luo huonon imagon työnantajaorganisaatiolle. Vanhan työntekijän lähteminen aiheuttaa erilaisia neuvottelu- ja ilmoituskuluja sekä mahdollisesti häiriöitä palvelun tuottamisessa. Uuden työntekijän palkkaus vaatii lisäksi rekrytointiin panostamista, perehdyttämisen ja mahdollisten virheiden paikkauksen, työhöntulotarkastuksen työterveyshuollossa sekä työvarusteiden hankinnan. Myös tästä syystä olisi tärkeää huolehtia siitä, että työntekijöiden vaihtuvuus ei ole suuri. Suuri vaihtuvuusprosentti kertoo

usein huonosta työilmapiiristä tai huonoista työolosuhteista. (Ahtimo, Anttila, Hopsu, Kujala, Seppälä A., Wilkman & Yltiö 2001, 175-177.)

2.3 Ulkoistaminen

Ulkoistamisella tarkoitetaan sitä, kun organisaatio tai yritys ulkoistaa jonkin tuottamansa palvelun tai tukitoiminnon toiselle organisaatiolle tai yritykselle. Ulkoistamistapoja on monia, voidaan puhua kokonaisulkoistamisesta ja osittaisulkoistamisesta. Myös yhden osa-alueen ulkoistaminen on mahdollista. Nämä ulkoistamisen muodot poikkeavat toisistaan hieman ulkoistetun toiminnon laajuudella. Ulkoistetun toiminnan suunnittelu- ja käyttöönottovaiheessa on tärkeää luoda selkeä raja ulkoistamisen laajuudesta. Selkeät rajat auttavat myöhemmin esimerkiksi vastuukysymyksissä. Ulkoistamisprosessissa tulee edetä askel kerrallaan, jotta riitatilanteilta välttyään myöhemmin. (Komulainen 2010, 20.)

Ulkoistamisprosessin alkuvaiheessa yrityksen tai muun organisaation on määriteltävä ulkoistamisen tarve ja mietittävä erilaisia ulkoistamisen vaihtoehtoja. Kun ulkoistetun tukitoiminnon tai palvelun tarve on määritelty tarkkaan, voidaan alkaa kilpailuttamaan eri palveluntuottajia. Kilpailutuksen jälkeen on tehtävä päätös, kenelle palvelu tai tukitoiminto ulkoistetaan ja luotava sopimus. Ulkoistamissopimuksessa tulee käydä tarkasti läpi palvelujen määrä- ja laatukriteerit ja tilaajayrityksen ja tuottajayrityksen väliset järjestely- ja toimintaperiaatteet. Kun ulkoistettu palvelu on jo käytössä, voi tilaajayritys seurata palvelun tai tukitoiminnon toteutumista ja tehdä laatutarkkailua. Tilaaaja- ja tuottajayritysten edustajien on hyvä neuvotella säännöllisesti sovittujen asioiden toteutumisesta ja mahdollisista kehitysehdotuksista. (Komulainen 2010, 20-21.) Jotta ulkoistettavan tukitoiminnon ja tämän tilanteen organisaation yhteistyö olisi mahdollisimman saumatonta, on tärkeää luoda erittäin yksityiskohtainen ja tarkka sopimus. Esimerkiksi siivouspalveluista puhuttaessa on tärkeää kirjata kaikki ne toiminnot, joita siivouspalveluita ostava yritys tarvitsee. Siivouspalvelut hinnoitellaan usein suoritteiden eli

transaktioiden mukaan, eli tehty työ ja muut tarvittavat resurssit sisältyvät suoritteiden yksikköhintaan. Suoritehinta luodaan esimerkiksi kuhunkin tilaan erikseen, jolloin siivouspalveluorganisaatio laskuttaa tilaajayritystä tehdyistä suoritekerroista. Tällöin onkin tärkeää jo sopimusta laatiessa, että tilaajayritys huomioi kaikki mahdolliset suoritteet, joita he voivat tarvita. Usein kompastuskivenä tulee tilanteita, joissa ei ole huomioitu jonkin tilan tai lisätyön hintaa, jolloin tehdystä siivoustyöstä laskutetaan esimerkiksi tuntityönä, eli siivoukseen kulunut aika. Toki siivouspalveluita tuottava yritys sekä tilaajayritys voivat neuvotella myös tällaisissa tapauksissa erilliset suoritepohjaiset hinnat yllättävien tarpeiden sattuessa. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 76-79.)

Toimintojen ja palvelujen ulkoistamiseen on useita syitä. Usein ulkoistamisprosessi alkaa, kun halutaan hallita kustannuksia tai kilpailuttaa laatutekijöitä. Ulkoistamistrendi onkin peräisin täysin liiketoiminta-ajattelun laajentumisesta ja kustannuksissa säästämissyistä. Usein yrityksissä ulkoistamisen kohteena ovat yrityksen tuottamat tukipalvelut. Tukipalveluilla tarkoitetaan niitä toimia, jotka tukevat yrityksen ydinpalvelua. (Komulainen 2010, 23-24.) Esimerkiksi hotelleissa ydinpalvelu on majoitus, eli hotellihuone ja tämän lisäksi aamiainen ja mahdolliset ravintolapalvelut. Hotellissa tukipalveluita ovat muun muassa kiinteistön kunnossapito ja siivouspalvelut. Nämä tukipalvelut eivät siis ole varsinainen tuote, jota hotelli tuottaa, mutta näitä tarvitaan, jotta ydinpalvelua voidaan ylläpitää ja luoda.

Ulkoistaminen on ajankohtainen ilmiö yritysten toimintoja suunniteltaessa tänä päivänä. Ulkoistettu palvelu tai tukitoiminto tuo usein säästöjä yrityksen kustannuksiin, mutta ulkoistamisessa on myös omat ongelmansa. Toisinaan ulkoistettu palvelu ei täytäkään sille asetettuja tavoitteita ja yritys voi joutua näin purkamaan sopimuksen. Vuonna 2000 Kansainvälinen markkinointi- ja luottotietotalo Dun & Barnstreet on tehnyt tutkimuksen, josta tulee ilmi se, että useat ulkoistetut palvelut epäonnistuvat toteutuksessa ja näin ollen yritykset purkavat paljon ulkoistamiaan palveluja. Jopa 20 % ulkoistetuista palveluista on peruttu jo kahden vuoden kuluessa sopimuksen tekemisestä ja 50 % ulkoistetuista

palveluista puretaan neljän vuoden kuluttua sopimuksen tekemisestä. Tilastot puoltavat sitä, että ulkoistaminen ja sitä kautta syntyvät säästöt eivät välttämättä ole läheskään aina toimivin ratkaisu yrityksissä. Vuodelta 2005 on myös tehty kansainvälinen tutkimus, jonka mukaan yli 70 % vastanneista yrityksistä olivat pettyneet ulkoistettuaan palveluita, sillä ulkoistaminen ei ollut sujunut ongelmitta ja sovitut asiat eivät olleet toteutuneet. 25 % prosenttia kyselyyn vastanneista oli päätenyt perumaan ulkoistetun palvelun käytön ja tuottamaan nämä palvelut itse. Ulkoistamisen tilalle on yritetty myös etsiä uusia keinoja, joilla palveluita saisi tehtyä, kuitenkin niin, että kuluissa voitaisiin säästää. Asian ratkaisemiseksi ei ole kuitenkaan löydetty yksiselitteistä vastausta. Palvelun tuottaminen itse tulee usein todella kalliiksi ja vaatii yritykseltä paljon resursseja. (European Management Journal 2012.)

2.4 Siivouspalvelut

Siivouspalveluita tuottava yritys voi tuottaa erilaisia palveluita, kuten esimerkiksi teollista siivousta, laitehuoltoa sekä tekstiilien ja muiden materiaalien huoltoa ja puhdistamista. Siivouspalveluyritykset eivät siis tuota varsinaista aineellista tuotetta, vaan aineetonta palvelua. (Ahtimo & Wilkman 1994, 11.) Siivouspalvelut pitävät sisällään hygieenisistä puhtaanapitoa, tavaroiden ja huonekalujen järjestystä ja yleistä ilmettä sekä turvallisuutta ja ilman puhtautta. Hygieenisyydellä tarkoitetaan näkymättömien pieneliöiden eliminoimista muun muassa keittiöstä sekä saniteetitiloista. Tavaroiden järjestys on silminnähtävää siivoustyötä. Esimerkiksi yleisten tilojen siisteys on pääasiassa puhtaita ja järjestyksessä olevia tavaroita, joita siivouspalvelujen tuottajat ylläpitävät työllään. Yleensä mielletään, että siivous on ensisijaisesti asiakkaiden viihtyvyyden kannalta tärkeää, mutta se on myös turvallisuustekijä. Esimerkiksi lattialla oleva öljytahra voi aiheuttaa tapaturman, ellei sitä ole siivottu pois ajoissa. Nykymaailmassa allergiaoireet ovat yhä yleisimpiä, joten myös ilman puhtaus korostuu siivouspalveluita mietittäessä. Tuuletuksella ja ilmanvaihtosuodattimilla voidaan ehkäistä pölyn kertyminen ja ilman tunkkaisuus. (Ahtimo & Wilkman 1994, 18.)

Siivouspalveluita tuottava ja näitä ostava yritys perustavat usein valintakriteerinsä hinta-laatusuhteeseen, eli mahdollisimman edullisesti tuotettuna hyviä siivouspalveluita. Tässä on kuitenkin pieni ristiriita, sillä organisaatio, joka ostaa siivouspalvelut, ei vielä konkreettisesti tiedä sopimusta tehdessä, ketkä ovat ne siivoustyöntekijät, joilta tätä siivoustason laatua on odotettavissa. Valinta perustuukin usein koko siivouspalveluyrityksen imagoon ja hyviin mainospuheisiin. Vasta yhteistyön alettua tulee ilmi siivouspalveluiden todellinen laatu. Siivouspalveluissa on erityisen tärkeää, että työn jälki on tasalaatuista, eli aina moitteetonta. Laatutekijöitä mietittäessä herää kysymys, kuinka hyvää siivouspalvelua voi saada niin edullisesti? Vastaus löytyy siivousorganisaation laatujärjestelmistä. Laatujärjestelmistä selviävät työmenetelmät ja arvot, joita organisaation työntekijät noudattavat. Edullisen hinnan avain on siivoustoimintojen toimivuus. Kaikki työtehtävät on suunniteltu niin, että ne tulevat kerralla tehtyä ja niihin kuluu mahdollisimman vähän aikaa. Tehtävien etukäteen suunnittelu on erittäin tärkeää, jotta tähän kustannustehokkuuteen päästään. Työmenetelmät on myös jatkuvasti seurattava ja kehitettävä, jotta pysytään kovassa kilpailussa mukana. (Ahtimo, Anttila, Hopsu, Kujala, Seppälä A., Wilkman & Ylitiö 2001, 93-95.) Työn suunnittelumenetelmistä päästään seuraavaan tärkeään käsitteeseen, eli prosessijohtamiseen.

2.5 Prosessijohtaminen

Prosessijohtamisella tarkoitetaan erilaisten liiketoiminnan kannalta tärkeiden prosessien valvontaa, kehittämistä sekä johtamista. Yritysten on tärkeää pystyä johtamaan prosessejaan, jotta he pystyvät olemaan mahdollisimman tehokkaita toiminnassaan ja ylläpitämään sekä kehittämään toimintatapoja. Johtamisen toiminnot perustuvat aina yrityksen omaan strategiaan, sillä jos yrityksellä ei ole selkeää strategiaa toiminnan pohjalla, on mahdotonta myöskään johtaa toimintoja järkevästi. Prosessijohtamiselle on tärkeää luoda kaava, jota noudattamalla prosessi on onnistunut. Vasta hyväksi havaitun prosessin luomisen jälkeen voidaan alkaa johtamaan ja kehittämään kyseessä olevaa prosessia. Prosessien

toimivuudella ja toteutumisella on suora yhteys tuotteen tai palvelun tuottamaan tulokseen. Jos prosessi on kunnossa, eli käytännön toiminnot ovat toimivia, on yrityksellä mahdollisuus parempaan tulokseen. Jos puolestaan halutaan parempia tuloksia, on pystyttävä kehittämään käytännön toimia ja luomaan prosesseihin muutoksia. Prosessien eri vaiheiden merkitys on myös tärkeää tuoda esille työntekijöille. Prosessien vaikutuksen tärkeys tuo työntekijöille tunteen, että he tekevät oikeasti hyödyllistä työtä. Esimiehen olisikin hyvä motivoida työntekijöitään selvittämällä, miksi kukin prosessin työvaihe on tärkeä ja miksi se tehdään. Tällä ehkäistään turhalta tuntuvien työvaiheiden laiminlyönti ja prosessi saadaan toimimaan kokonaisuudessaan, kuten se on alun perin suunniteltu. (Laamanen & Tinnilä 2009, 10-11.)

Prosesseihin liittyy olennaisesti kannattavuusajattelu ja operatiivinen työtehokkuus. Tehokkuuden mittarina toimii usein tehdyn työn määrä suhteessa siitä saatuun tuottoon. Johtajan merkitys prosessien suunnittelussa on luoda mahdollisimman tuottoisat toimintatavat, jotta työn tehokkuus saataisiin maksimiin. Operatiivisten lukujen ja työtehokkuuden kautta syntyy myös koko yrityksen hinnoittelu- ja kannattavuusstrategia. Onnistuneet prosessit toteuttavat yrityksen omaa perusstrategiaa. Prosessien suunnitteluvaiheessa on tärkeää miettiä investointeja esimerkiksi parempaan tietotekniikkaan. Koko ajan uudistuva tietotekniikka tekee usein prosesseista nopeampia ja helpompia, mutta kehitys vaatii samalla myös suurempia investointeja. Prosessijohtajan onkin tärkeää pystyä arvioimaan investointien tuoma etu prosessitehokkuudelle pitkällä tähtäimellä. (Laamanen & Tinnilä 2009, 11-13.)

Prosessijohtaminen näkyy käytännön työssä, kuten siivouspalveluiden toteutuksessa selkeänä ohjeistuksena ja toiminnan standardina. Prosessien hallitsemiseen ja seurantaan onkin luotu tutkimukseni molemmissa kohteissa oma siivouksen tarkistuslista. Näissä tarkistuslistoissa tulee ilmi lyhyesti kuvattuna prosessien eri vaiheet, mikä helpottaa työntekoa ja jälkikäteen työn laadun tarkkailua. Eri työvaiheiden listaaminen kirjallisesti helpottaa jokapäiväistä työtä, sillä esimerkiksi siivoustyö on hyvin rutiininomaista, jolloin voi tapahtua helposti inhimillisiä

laiminlyöntejä. Hyvässä prosessijohtamisessa prosessien suunnittelija tekee myös itse toisinaan suorittavaa työtä tai kuuntelee työntekijöidensä palautetta, jotta toimintatapoja voidaan kehittää ja tarvittaessa poistaa turhia prosessivaiheita. Prosessien luominen ja niiden kehittäminen on jatkuvaa työtä.

2.6 Esimiehen merkitys prosessien hallinnassa

Prosessiajattelu ja työtehtävien tarkka prosessointi on yhä yleisempi keino organisoida töitä eri yrityksissä. Kun työtehtävistä on luotu toimivat prosessimallit, joita noudatetaan, voi osa ihmisistä ajatella, että esimiehen rooli työn johtajana olisi tällöin tarpeeton. Tällainen ajattelumalli on toisaalta ihan ymmärrettävää, sillä esimiehen ei enää tarvitse olla vieressä kertomassa, mitä tehdään milloinkin. Toisaalta taas prosessien tuominen työmaalle tarkoittaa sitä, että jonkun on alun perin luotava toimivat prosessimallit ja tuotava ne käytäntöön. Yhtä tärkeää on jo käytössä olevien prosessien toimivuuden tarkkailu ja kehittäminen. Tätä varten ovat esimiehet. Esimies on kiinnostunut siitä, että prosessit ovat toimivia, mutta hänen ei tarvitse jatkuvasti kertoa seuraavia työtehtäviä.

Prosessien noudattaminen tuo tavallaan myös työntekijöille enemmän vaikutusvaltaa oman työn tekemiseen ja organisointiin. Tällä tarkoitan sitä, että vaikka työtehtävistä on luotu prosessimallit, voi jokainen työntekijä niitä soveltaa työtilanteen mukaan. Työntekijä saattaa myös kokea tietynlaista positiivista vapautta, kun esimies ei ole koko ajan neuvomassa ja aikatauluttamassa paikanpäällä. Esimiehet tulevat prosessien myötä näkymättömämmiksi konkreettisesti työpaikalla, mutta he hallitsevat kuitenkin prosesseja. Prosessien johtamisen ohella esimies voi keskittyä myös muihin tärkeisiin työtehtäviinsä. Prosessien kehittäminen ja niiden muuttaminen on lopulta esimiehen tehtävä, mutta usein kehitysideat tulevat työntekijätasolta. Työtehtävät eivät usein varsinaisesti muutu, mutta niiden suorittaminen voi saada uusia prosessimalleja.

Esimiehen on tärkeää kuunnella työntekijöitään, jotta prosessit ovat toimivia ja hyödyllisiä yrityksen toimintojen ja tuloksen kannalta. Esimiehen

tehtävänä on myös tarkkailla, että prosessit noudattavat yrityksen perusstrategiaa. Prosessien on tarkoitus auttaa yritystä kohti omia strategisia tavoitteitaan ja prosessit täytyy pystyä toteuttamaan yrityksen arvojen mukaisesti. (Laamanen 2005, 119-121.)

3 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen aloitin tammikuussa 2015 ja se oli valmis huhtikuussa 2015. Tässä luvussa avaan tutkimuksen lähtökohtia ja etenemistä tarkemmin.

3.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli tutkia toimeksiantajani Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneen puolesta siivouksen kannattavuutta. Omalla ja ulkoistetulla siivouspalvelulla voi olla kustannusten rakenteissa joitain eroja ja tutkin nyt lukujen avulla, kumpi on aidosti kannattavampaa pitkällä tähtäimellä. Aiheeseen liittyy vahvasti myös siivouspalvelujen työn laadun tarkkailu. Tämän takia pohdinkin opinnäytetyössäni, kummalla on lopulta enemmän väliä, rahallisella kannattavuudella vai siivouspalvelujen tasalaatuisuudella. Tutkimuskysymyksekseni muodostuikin ”Kumpi on kannattavampaa, oma vai ulkoistettu siivouspalvelu hotellissa?”, sillä se kiteyttää laajan aiheeni hyvin. Tutkimusaiheeni on varmasti ajankohtainen useille eri hotelleille, sillä tiukan taloustilanteen takia pyritään yhä enemmän säästämään eri toiminnoissa. Yritysten tulee kuitenkin tarkasti miettiä, etteivät he säästäisi laadun kustannuksella.

3.2 Tutkimusaineiston kerääminen

Tutkimusaineiston keräämisen aloitin tammikuussa 2015 tapaamalla Lahden Seurahuoneen hotellipäällikön Marika Päiviön opinnäytetyöni tiimoilta. Keskustelimme aiheesta ja siitä, kuinka rajaan tutkimukseni. Tutkimuskohteeni, eli hotellin siivouspalvelut, on vähän tutkittu ja laaja aihe. Keskustelimme myös opinnäytetyön aiheen ajankohtaisuudesta ja mahdollisista haasteista. Päiviöllä oli tarjota minulle tarkat laskelmat SOL Palvelut Oy:n tuottamien siivouspalvelujen hinnastosta sekä huonesiivouksen aikamäärittelystä. Tarkastelimme myös viimeisimmän SOL Palvelut Oy:n lähettämän laskun sisältöä. Jo tässä vaiheessa oli selvää, että tiedot ovat luottamuksellisia, eli en voinut käyttää suoria laskelmia lopullisessa opinnäytetyöstäni julkaistavassa versiossa.

Vertailukohteekseni valikoitui useista eri Sokos Hotelleista Solo Sokos Hotel Torni Helsinki. Alusta asti oli selvää, että haluan vertailukohteekseni saman hotelliketjun toimipisteen, jotta tutkimus olisi mahdollisimman valideetti. Validiteetilla tutkimuksella tarkoitan sitä, että tutkimus on luotu vertailukelpoisista kohteista, jotta tulokset ovat luotettavia ja tuovat tutkittavan asian ilmi mahdollisimman hyvin (Hiltunen 2009). Ilmeni, että Solo Sokos Hotel Tornissa on käytössä hotellin oma siivouspalvelu, jonka vastaavana toimii Margareta Piotrowska. Laitoin hänelle alustavasti sähköpostitse tiedustelua, olisiko hän halukas auttamaan minua opinnäytetyössäni, tutkimuskohteena olevana hotellina. Sain nopeasti vastauksen, että hän on valmis olemaan mukana osana prosessia, sillä ehdolla, että kustannuksiin liittyviä vastauksia käsitellään luottamuksellisesti. Hänelle lähetin aluksi suuren määrän kysymyksiä, jonka jälkeen tarkensimme kysymysten vastauksia tarvittaessa. Aineiston keruussa sähköpostitse oli hyvät ja huonot puolensa, sillä toisaalta olisi ollut hyvä nähdä Piotrowska kasvotusten ja keskustella laaja-alaisemmin aiheesta, mutta toisaalta taas sähköpostitse kysymyksiini vastaaminen oli Piotrowskalle itsellensä varmasti helpompaa, sillä hän sai toteuttaa sitä oman aikataulunsa mukaisesti.

3.3 Tutkimusaineiston käsittely

Tutkimusaineistoon kiinni käyminen tuntui alkuun haastavalta, sillä kustannusten rakentuminen on molemmissa siivouspalveluissa niin erilaista. Oma siivouspalvelu perustuu työntekijöiden kustannuksiin sekä siivousvälineiden ja –aineiden kustannuksiin, kun taas ulkoistetussa siivouspalvelussa rakenne on aivan eri. Ulkoistetussa siivouspalvelussa jokainen hotellihuone ja yleinen tila on hinnoiteltu erikseen, mutta työntekijöiden kulut sekä siivousvälineet ja –aineet kuuluvat tähän hinnoitteluun mukaan. Aloin vertailemaan lukuja ihan konkreettisten esimerkkilaskujen avulla. Päätin tehdä laskelmat niin, että kuvittelen siivouksen molempien siivouspalveluiden tuottamana Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneelle. Laskin konkreettisesti sen, kuinka paljon kustantaa sama määrä hotellihuoneita toteutettuna omalla

siivouspalvelulla ja ulkoistetulla siivouspalvelulla. Laskin myös yleisten tilojen kustannukset samalla kaavalla. Ulkoistetun siivouspalvelun kustannukset tulivat Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella toimivasta SOL Palvelut Oy:n luomasta sopimuksesta, jossa määritellään kunkin siivoussuoritteen hinta. Oman siivouspalvelun luvut sain tutkimukseeni käyttämällä Solo Sokos Hotel Torni Helsingin siivouspalveluvastaavan Margareta Piotrowskan kertomia kustannuksia heidän omasta siivouspalvelustaan. Näin sain mahdollisimman selkeän tutkimustuloksen laskettuna samoihin tiloihin.

4 OMA SIIVOUSPALVELU SOLO SOKOS HOTEL TORNI HELSINKI

Solo Sokos Hotel Tornissa on aina ollut oma siivouspalvelu.

Siivouspalvelujen nykyinen palvelupäällikkö on Margareta Piotrowska.

Hotellin oma siivouspalvelu on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen: kerroshoito, aamiaissiivous sekä yleisten tilojen ja ravintoloiden siivous. Kuitenkin kaikki siivoajat siivoavat kaikkia näitä osastoja joustavasti tarpeen mukaan. (Piotrowska 2015.)

4.1 Siivouspalveluiden työntekijöiden määrä

Solo Sokos Hotel Torni Helsingissä on hotellin oma siivouspalvelu.

Siivouspalvelut on jaettu kolmeen osaan työtehtävien mukaan. Osastot ovat aamiainen, yleisten tilojen ja ravintoloiden siivous sekä kerroshoitajat, jotka siivoavat hotellihuoneet. Siivouspalveluissa työskentelee tällä hetkellä kolme kokoaikaista työntekijää kuukausipalkalla ja muut työntekijät ovat osa-aikaisia tuntityöntekijöitä. Kerroshoidossa eli hotellihuoneiden siivouksessa on yhteensä 6 osa-aikaista siivoajaa, tämän lisäksi on myös 5 muuta osa-aikaista, jotka tekevät sekä kerroshoitoa, että ravintola- ja aamiaissalin siivousta. Yhteensä siis osa-aikaisia ja kokoaikaista siivoajia hotellissa on 14. (Piotrowska 2015.) Kokoaikaisella työntekijällä tarkoitan Palvelualojen ammattiliiton mukaisesti työntekijää, jolla on töitä keskimäärin 37,5–40 tuntia viikossa tai 111h/3vko, tasoittumisjärjestelmän mukaisesti. Osa-aikaisella työntekijällä voi olla puolestaan vaihtelevasti 0-111h/3vko, sopimuksen mukaisesti. Osa-aikaisilla työntekijöillä noudatetaan myös tasoittumisjärjestelmää. Tasoittumisjärjestelmä tarkoittaa sitä, että jos työsopimuksessa on sovittu osa-aikaisen työntekijän työtunneista keskimäärin 60h/3vko, voi välillä tuntimäärä ylittyä, kun taas hiljaisempina kausina töitä voi olla vähemmän. Kuitenkin niin, että tasoittumiskauden lopussa keskimääräinen tuntimäärä on tuo 60h/3vko. (Palvelualojen Ammattiliitto 2015.)

Helsingin Tornihotelli ei käytä ollenkaan ulkopuolisia vuokratyöntekijöitä. Tämän mahdollistaa siivouspalveluiden omien työntekijöiden joustavuus työaikojen suhteen. Solo Sokos Hotel Torni Helsingin

siivouspalveluvastaavan Margareta Piotrowskan mukaan toinen syy, miksi heillä ei ole vuokratyöntekijöitä, ovat laatusyyt. Kun kaikki työntekijät ovat hotellin omia, he tuntevat paikat ja laatustandardit, jolloin siivouksen jälki pysyy tasalaatuisena ja jokainen työntekijä tuntee toimintatavat. (Piotrowska, 2015).

4.2 Siivouspalveluiden työntekijöiden palkka

Solo Sokos Hotel Torni Helsingissä siivouspalvelussa työskentelevälle henkilöstölle maksetaan siivousalan Työehtosopimuksen mukaista tuntipalkkaa (Piotrowska, 2015). Työehtosopimuksen eli TES:n mukainen siivousalan tuntipalkka on liitetty Palvelualojen Ammattiliiton PAM:in neuvottelemana kiinteistöhuollon työehtosopimukseen liitteenä. Siivousalan työntekijöiden perustuntipalkka on 9,83€/tunti (harjoittelijalla hieman alempi, 8,85€/tunti) ja kokoaikaisten kuukausipalkkalaisten kuukausipalkka on 1583€/kk (harjoittelijan kuukausipalkka 1425€/kk). Nämä palkat ovat suoraan Palvelualojen Ammattiliiton PAM:in kiinteistöhuollon työehtosopimuksen palkkataulukon vähimmäismäärän mukaiset. Käytän tässä opinnäytetyössäni 1.4.2015 voimaan tulleita palkkataulukoita, jotta tiedot olisivat mahdollisimman ajan tasalla. Tämän lisäksi maksetaan arkipyhäkorvauksia kalenterivuoden aikana niihin oikeutetuilta päiviltä 100 % korotuksen mukaisesti. Myös sunnuntaipyhien korvaus on 100 % tehdystä työstä tuntipalkan mukaan. Nämä korotukset eivät koske työntekijöitä, joilla on kuukausipalkka. (Palvelualojen Ammattiliitto, 2015.)

4.3 Henkilöstöedut S-ryhmässä

S-ryhmä on merkittävä työllistäjä Suomessa ja se jakautuu 20 eri alueosuuskauppaan. Kaiken kaikkiaan S-ryhmän toimipaikkoja on vähittäiskaupan ja palvelualan toimipaikkoja yli 1600. Vuonna 2014 S-ryhmän vähittäismyynti oli kokonaiset 11,2 miljardia euroa (arvonlisäveroprosentti 0 %) ja se työllistää tällä hetkellä yli 40 000 ihmistä. Laajan toiminta-alueen sekä suuren osuustoiminnan kautta S-

ryhmällä on mahdollisuus tarjota hyvät henkilöstöedut työntekijöilleen. S-ryhmässä on käytössä muun muassa tulospalkitseminen, eli kun jokin toimipiste ylittää tälle budjetoidun myynnin, saa henkilökunta suoraan omaan palkkaansa työpanoksensa mukaisen prosentuaalisen lisän. Tämän lisäksi S-ryhmä palkitsee säännöllisesti ketjun sisäisesti myös esimerkiksi parhaimman asiakaspalvelutiimin tai vuoden työryhmän. Tällaisella palkitsemispolitiikalla S-ryhmä motivoi työntekijöitään jatkuvasti parantamaan tai pitämään yllä hyvää työilmapiiriä ja palvelua. S-ryhmällä on myös omat S-Trainee-koulutusohjelmat, joihin työntekijöiden on mahdollisuus osallistua ja kehittää itseään esimerkiksi esimiestyöskentelyyn. Peruspalkka S-ryhmässä on aina myös vähintään työehtosopimuksen mukainen. S-ryhmässä työskentelevillä on myös kattava työterveydenhuolto sekä laaja ostoetu käytössään. Ostoedulla S-ryhmän työntekijä saa alennusta eri ketjun toimipisteistä. (S-kanava 2015.)

4.4 Siivouskustannusten rakenne

Kun hotellilla on käytössään oma siivouspalvelu, siivouksen kustannukset rakentuvat siivousvälineiden ja –aineiden hankintakuluista sekä työntekijöiden kuluista. Työntekijöiden kuluihin kuuluu palkan lisäksi sosiaaliturvamaksut, vakuutukset, loma- ja sairausvapaakorvaukset yms. Solo Sokos Hotel Torni Helsingissä siivoojien vähimmäispalkka on kiinteistöalan työehtosopimuksen (TES) mukainen. Työntekijät, jotka tekevät siivoustöitä Helsingin Tornissa kaikilla eri osastoilla (hotellihuoneet eli kerrossiivous, aamiaissali sekä ravintola-tilat yms.), saavat palkan sen mukaan, millä osastolla on suurin palkka. Tornin siivouspalveluvastaavalta Margareta Piotrowskalta sain keskimääräisen luvun, kuinka paljon yksi työntekijä maksaa heille kaikkine sivukuluineen per tehty työtunti. Siivousvälineiden hankintaan ei mene paljoa rahaa kuukausittain, sillä suuret investoinnit on tehty jo aiemmin. Siivousaineisiin kuluu keskimäärin 2 % hotellin kaikista hankintakustannuksista kuukaudessa, eli todella vähän. (Piotrowska 2015.)

5 ULKOISTETTU SIIVOUSPALVELU SOL PALVELUT OY

Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella on käytössään ulkoistettu siivouspalvelu, jonka tuottaa SOL Palvelut Oy. Siivouspalvelujen tuottamisesta on solmittu sopimus SOL Palvelut Oy:n ja Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneen välille. Sopimuksessa tulee ilmi muun muassa hinnat jokaisesta siivottavasta tilasta erikseen. SOL Palvelut Oy laskuttaa Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuonetta sopimuksen mukaan joka kuukausi. Hotellipäällikkö sekä SOL Palvelut Oy:n esimiehet pitävät säännöllisesti yhteyttä ja tarkkailevat yhdessä siivouksen laatua. (Päiviö 2015.)

5.1 Perustietoa SOL Palvelut Oy:stä

SOL Palvelut Oy on monenlaisia palveluja tuottava perheyritys, joka toimii myös kansainvälisellä tasolla Virossa, Ruotsissa, Latviassa, Venäjällä sekä Liettuassa. SOL Palvelut Oy tuottaa siivouspalveluiden lisäksi myös pesulapalveluja, kiinteistöhuoltoa, turvallisuuspalveluita sekä henkilöstöpalveluita. SOL Palvelujen arvoihin kuuluu ympäristöystävällisyys, iloinen palvelu ja ammattitaito ja sen kehittäminen. SOL Palvelut Oy pyrkii muun muassa siivoustarvikehankinnoissaan kustannustehokkaisiin ratkaisuihin, kuitenkin ympäristöä vahingoittamatta. SOL Palvelut Oy on vanha yritys ja se polveutuu alun perin vuonna 1984 perustetusta Lindström Oy:stä, joka on yhä toiminnassa oleva tekstiilipalveluja tuottava yritys. (SOL Palvelut Oy 2015.) Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneelle tuottaakin tekstiilien pesulapalvelun Lindström Oy.

5.2 SOL Palvelut Oy:n henkilöstö ja palkkaus

SOL Palvelut Oy työllistää noin 11 000 työntekijää. Työntekijät ovat siivous-, kiinteistö-, pesula- ja turvallisuusalan ammattilaisia ja työskentelevät eri puolilla SOL:in kohteissa. Koska SOL Palvelut Oy on suuri organisaatio, kannustavat he työntekijöitään kouluttamalla heitä ja kertomalla etenemismahdollisuuksista yrityksen sisäisesti. SOL Palvelut

Oy on kehittänyt koko kiinteistöpalveluiden toimialan imagoa esimerkillään ja panostaa ympäristöystävällisyyteen ratkaisuisaan. Siksi heille on tärkeää työnantajana myös opastaa henkilöstöään ympäristöystävällisempiin ratkaisuihin ja panostaa ympäristöystävällisiin työvälineisiin. (SOL Palvelut Oy 2015.)

SOL Palvelut Oy:ssä noudatetaan henkilökunnan palkkauksessa myös kiinteistöalan työehtosopimusta (TES), jonka mukaan myös palkkojen suuruus määräytyy.

5.3 SOL Palvelut Oy Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella

SOL Palvelut Oy on tuottanut Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneelle siivouspalveluita jo vuodesta 2003 lähtien. Ennen tätä Lahden Seurahuoneella oli käytössään hotellin oma siivouspalvelu. (Päiviö 2015.) Ulkoistamisen syynä oli tarve saada siivouspalvelulle parempi kustannustehokkuus. Tämä on yleisin ulkoistamisen syy. Ulkoistettu siivouspalvelu ei myöskään vaadi Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneelta niin paljon resursseja, kuin oma siivouspalvelu vaatisi. Näillä resursseilla tarkoitan henkilöstön johtamiskustannuksia. Ulkoistetussa siivouspalvelussa hotelli ei maksa ulkoistetulle henkilöstölle suoraan palkkaa, vaan tämän hoitavat SOL Palvelut Oy. Myös kaikki muut henkilöstökulut, kuten lomakorvaukset ja sairauspäivärahat tulevat SOL Palvelut Oy:ltä työntekijöille.

SOL Palvelut Oy käytti aiemmin yrityksen omia, keltapunaisia työasuja myös Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella. Kuitenkin vuonna 2013, kun Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone uusiutui niin kiinteistöltään kuin imagoltaankin täysin, myös siivoushenkilökunnan asut muuttuivat hotellin kanssa yhtenäisiksi. Nämä siivoushenkilökunnan vaatteet tulevat siis hotellin puolesta poikkeuksellisesti, hotellin omasta tahdosta. Näin siis ulkopuolisen silmin siivoushenkilökunta näyttää täysin hotellin omalta, vaikka oikeasti he ovat ulkoistettua työvoimaa.

Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone on SOL Palvelut Oy:n yksi siivouskohde, johon SOL Palvelut Oy itse rekrytoi henkilökunnan. Hotelli ja siivouspalvelut ovat tehneet yhteisen sopimuksen siitä, moneltako ensimmäinen siivooja saapuu töihin minäkin päivänä ja monelta viimeinen lähtee hotellista. Henkilökunnan tarpeen arvioi SOL Palvelut Oy:n kohdevastaava, soveltaen toki Lahden Seurahuoneen hotellipäällikön Marika Päiviön kanssa sovittuja henkilömääriä. Apuna henkilökunnan tarpeen arviointiin hän käyttää hotellin varaustilannetta. Kohdevastaavan tehtävänä on tehdä paitsi suorittavaa työvuoroa eli siivousta, myös valvoa muiden työntekijöiden työn laatua ja prosessien toimivuutta. SOL Palvelut Oy huolehtii itse siivoojien perehdyttämisestä kohteeseen. Perehdyttäminen on tärkeää, sillä henkilöstön vaihtuvuus on alalla suuri. Henkilöstön vaihtuvuus ei saa missään nimessä näkyä siivouslaadun heikkenemisenä työn tilaajaorganisaatiolle, eli tässä tapauksessa Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneelle. Prosessien toimivuutta ja laatutekijöitä mitataan Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella erilaisilla kyselyillä ja tarkastuksilla. Siivouksen laatua tiedustellaan hotellin asiakkailta palautelomakkeen avulla, samalla kuin muutakin tyytyväisyyttä. Työpaikalla myös tehdään satunnaisia tarkastuksia siivottuihin tiloihin esimerkiksi vastaanottovirkailijoiden toimesta. Vastaanottovirkailijoilla on siivouksen tarkastuslista, jonka avulla huoneiden siivouksen laatua voidaan seurata. Hotellipäällikkö Marika Päiviö seuraa tarkasti siivouksesta tulleita palautteita ja käy ne läpi SOL Palvelut Oy:n kanssa kuukausittain. (Päiviö 2015.)

5.4 Siivouspalveluiden kustannusten rakenne Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella

SOL Palvelut Oy on sopinut Lahden Seurahuoneen kanssa hinnoista, jonka perusteella he laskuttavat jokaisesta kuukaudesta erikseen tehtyjen töiden mukaan. Hintataulukko on salassapitovelvollisuuden alaista tietoa, joten tässä opinnäytetyössä en tule kertomaan lukuja tai tarkempaa sisältöä. Sopimuksen mukaisesti SOL Palvelut Oy on hinnoitellut jokaisen huoneluokan siivouksen erikseen, eli Solo, Solo Up ja Solo Suite

huoneista tulee kustakin oma siivouskulunsa sovitun mukaisesti. Sopimuksen mukaisesti arki- sekä pyhäpäivät ovat myös hinnoiteltu erikseen, luonnollisestikin pyhäpäivät on hinnakkaampia tuottaa työntekijöiden palkkaan tulevien lisien vuoksi. Lahden Seurahuoneella on kahdeksan eri kokoustilaa: Päijätkabinetit 1, 2 ja 3, Hämesali-, Tiirismaa-, Tehi-, Kartano- sekä Launekabinetti. Kokoustilat ovat erikokoisia, joten taulukossa on eritelty myös näiden siivouskulut erikseen. Myös yleiset tilat eli käytävät, asiakas-wc:t, vastaanotto ja henkilökunnan sosiaalitilat kuuluvat SOL Palvelut Oy:n siivouksen piiriin.

6 TUTKIMUSTULOSTEN ANALYSOINTI

Tässä luvussa käsittelen tutkimustuloksiani ilman tarkkoja laskelmia. Laskelmat tulevat ilmi opinnäytetyöni liitteistä, jotka tulevat julkaistavassa versiossa olemaan piilossa salassapitovelvollisuuden takia.

6.1 Oman ja ulkoistetun siivouspalvelujen kustannusten vertailu

Vertailin oman ja ulkoistetun siivouspalvelujen kustannuksia hotellille. Tein kustannuksista ennakkokalkyylejä, eli arviointeja, paljonko kuluja tulisi omasta ja ulkoistetusta siivouspalvelusta kuukausittain. Parasta olisi, kun pääsisi kokeilemaan kumpaakin siivouspalvelua käytännössä ja voisi näin luoda jälkikalkyyleja. Jälkikalkyyleissa näkyisi ennakkokalkyylien paikkansapitävyys ja todelliset kustannukset.

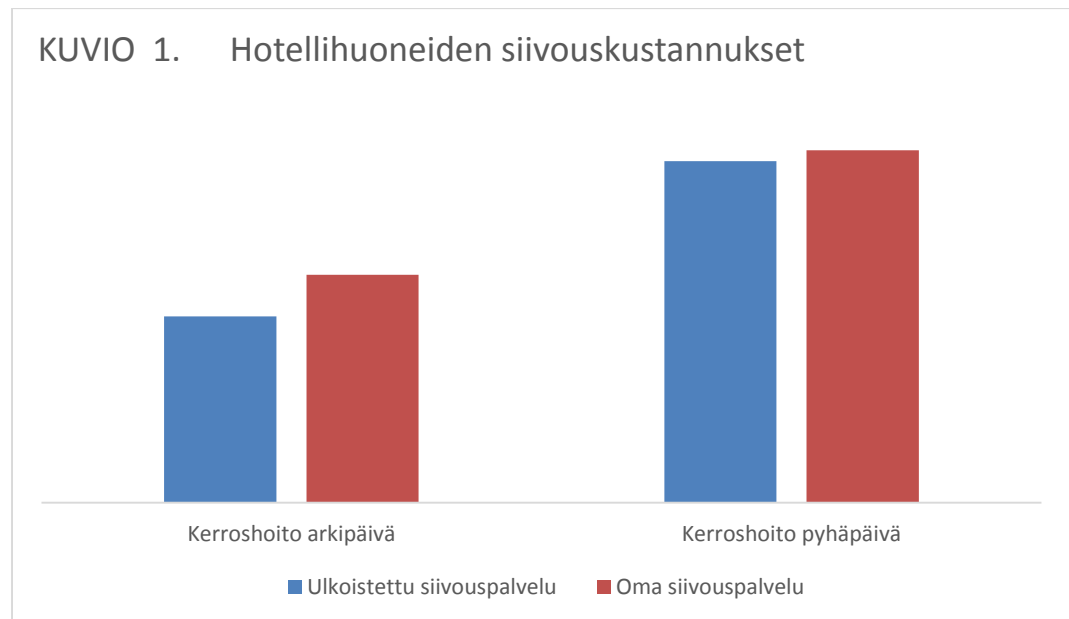
Tässä tutkimuksessa on tärkeää muistaa se, että ulkoistetun siivouspalvelun kustannukset koostuvat erilailla kuin oman siivouspalvelun. Ulkoistetussa siivouspalvelussa hotelli on tilannut puhtaat huoneet ja tilat, jotka on hinnoiteltu kukin erikseen (myös arkipäivillä ja pyhillä omat hinnat). Omassa siivouspalvelussa hotellille tulee alkuun suuria investointeja siivousvälineiden ja työntekijöiden hankinnasta, kun taas ulkoistetussa siivouspalvelussa kaikki työntekijät ja siivousaineet sekä -välineet sisältyvät hinnoiteltuun hintaan. Näin ollen ulkoistettua siivouspalvelua käyttävät hotellit eivät maksa sairaslomista tai kesä- ja talvilomista siivoojille, vaan nämä kulut menevät suoraan ulkoistetun siivouspalvelun tuottajayritykseltä. Tietenkin prosessien hallinta on molemmissa siivouspalveluissa ehdottoman tärkeää, jotta tulokset syntyisivät mahdollisimman helposti ja nopeasti. Prosessien hallintaan vaikuttaa ulkoistetussa siivouspalvelussa sille määrätty kohdevastaava, joka tekee mahdollisesti itsekin suorittavaa työtä. Omassa siivouspalvelussa prosessia johtaa siivouksen esimies, eli siivouspalvelupäällikkö (voidaan kutsua myös muilla nimikkeillä).

Kustannuslaskelmat ovat liitteessä, joka on julkaistavassa opinnäytetyössäni salassapitovelvollisuuden alaista tietoa. Tein kuitenkin

tähän julkaistavaan opinnäytetyöhöni pylväsdiagrammit (KUVIO 1), jotka ovat tämän kappaleen lopussa. Poistin pylväsdiagrammeista luvut, mutta kuvio näyttää kuitenkin hieman, millainen ero on oman ja ulkoistetun siivouspalvelun kustannusten välillä. Tein omat pylväsdiagrammit arki- ja pyhäpäivän siivouskuluista, sillä pyhäpäivät ovat kummassakin siivouspalvelussa kalliimpia tuottaa. Usein hotellit siivoavat pyhäpäivinä ainoastaan tarvittavan määrän huoneita ja jättävät loput seuraavaan arkipäivään mahdollisuuksien mukaan. Kuitenkin laskelmissani laskin, että pyhäpäivänä siivottaisiin saman verran huoneita ja yleisiä tiloja kuin arkipäivänäkin.

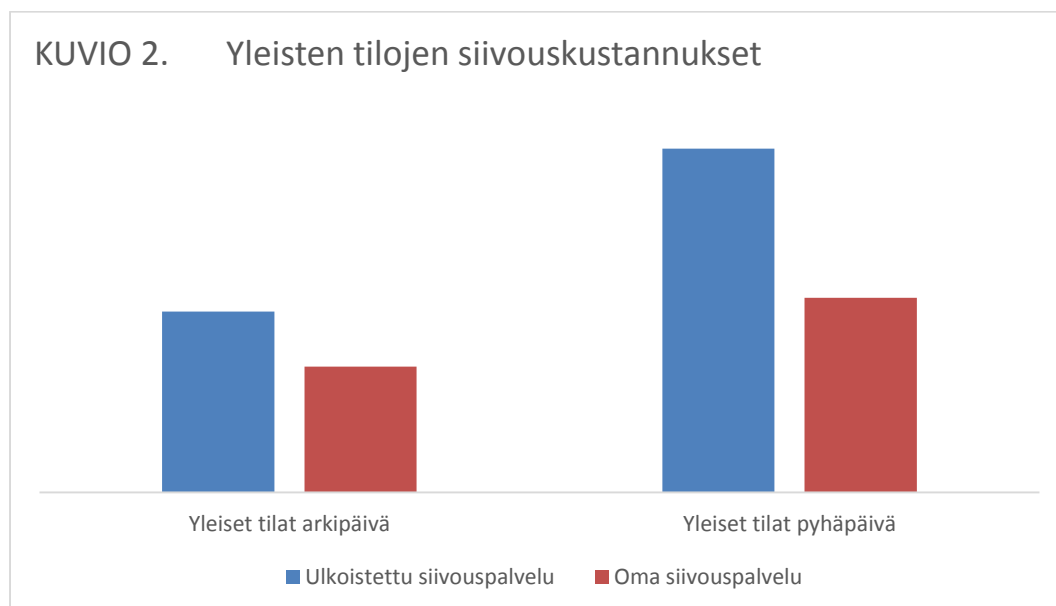
Tuloksia tarkastellessa tulee muistaa, että oman siivouspalvelun kustannukset on laskettu ajalla, joka keskimäärin kuluu yhden huoneen siivoukseen. Siivoukseen kuluva aika saadaan pidettyä alhaisena prosessijohtamisen avulla. Eri siivousprosesseille on luotu tarkat ohjeet, joita noudattamalla siivoukseen kuluva aika on yhtenäinen. Jotta prosessit ovat toimivia, on tärkeää, että niitä tarkkaillaan säännöllisesti. Jos työntekijä tai esimies huomaa prosesseissa puutteita, tulee ne muuttaa toimiviksi. Näin vältetään siivouspalveluista ja siivoukseen kuluvan ajan takia muodostuvat ylimääräiset kustannukset.

Myös henkilöstökulut oman siivouspalvelun kustannuksissa on laskettu Kiinteistöalan työehtosopimuksen mukaan siivoojan peruspalkalla laskettuna. Mikäli palkka on suurempi, myös kulut ovat hieman korkeammat oman siivouspalvelun kustannuksia tarkastellessa.



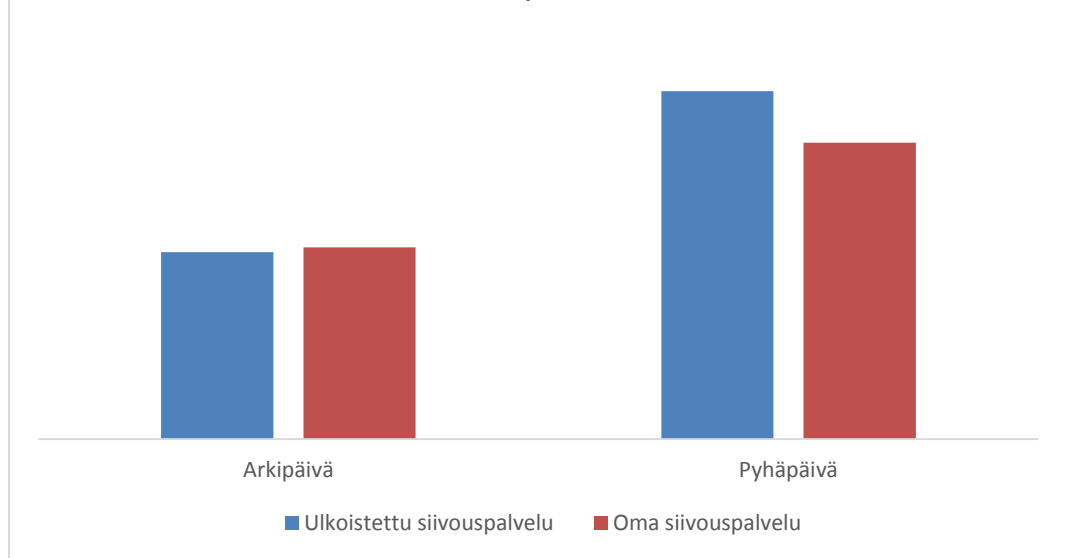
Yläpuolella olevasta 1. Kuviosta näkee eroteltuna hotellihuoneiden siivouksista aiheutuneet kulut esimerkkilaskelman avulla havainnollistettuna. Esimerkkilaskelman näkee liitteestä Laskelmia siivouspalvelun kustannuksista ja ulkoistetun siivouspalvelun kulut näkee liitteestä Ulkoistetun siivouspalvelun kustannukset. Nämä molemmat edellä mainitut liitteet ovat opinnäytetyöstäni julkaistavassa versiossa salassapitovelvollisuuden alaista tietoa, eli eivät näy liitteenä. Esimerkkilaskelmassa huoneiden siivouksesta laskin, kuinka paljon maksaa sama määrä huoneita puhtaiksi teetettynä omalla ja ulkoistetulla siivouspalvelulla. Esimerkkiini otin 50 lähtevää ja 30 jatkavaa huonesiivousta, eli yhteensä 80 huonetta. Valitsin niin, että lähtevistä huoneista 4, ja jatkavista 1 oli Solo Up-tason huone. Tämä siksi, että ulkoistetussa siivouspalvelussa Solo Up-tasoiset huoneet kustantavat enemmän kuin tavalliset. Esimerkkilaskelmassa ei huomioitu mahdollisia lisätöitä, kuten lisävuoteiden petausta tai purkamista, lemmikkihuoneen siivousta tai eritteen pesua. Näistä jokaisesta tulee aina lisäkustannus kun puhutaan ulkoistetusta siivouspalvelusta. Jos olisin ottanut nämä esimerkkiini mukaan, oman ja ulkoistetun siivouspalvelun väliset kustannuserot olisivat kaventuneet. Oma siivouspalvelu ei luonnollisestikaan vaadi lisää kustannuksia tällaisissa lisätöissä. Tein omat laskelmat arki- ja pyhäpäiville. Kuviosta 2 tulee ilmi, että ulkoistettu siivouspalvelu on hieman edullisempi vaihtoehto, kun kyseessä on

kerroshoito, eli huoneiden siivous. Kuitenkin pyhäpäivän hotellihuoneiden siivouskustannuksissa oli pienempi ero oman ja ulkoistetun siivouspalvelun välillä kuin arkipäivän siivouskustannuksissa.



Kuitenkin kuviosta 2 tulee ilmi, että yleisten tilojen siivouskustannuksissa kustannuksien erot ovat suuret. Yleisten tilojen siivous maksaa tässä tapauksessa enemmän ulkoistetun työvoiman kautta tehtynä kuin hotellin omalla siivouspalvelulla. Tulokset ovat keskenään vertailukelpoisia, sillä laskin molempien siivouspalveluiden kustannukset Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneen yleisten tilojen siivouksen mukaisesti. Ulkoistetussa siivouspalvelussa jokainen tila on hinnoiteltu erikseen. Yleisiin tiloihin laskin tässä tapauksessa kaikki kokoustilat, saunat, vastaanoton (myös vastaanoton ikkunoiden pesun) sekä ravintoloiden siivouksen ja kaikki yleiset käytävät yms. Kun laskin oman siivouspalvelun kustannuksia, käytin Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneelle yleisten tilojen siivoukseen arvioituja aikoja. Arvioidun ajan kerroin Solo Sokos Hotel Torni Helsingin siivouspalveluvastaavan tietojen mukaisesti henkilöstökustannuksilla per tehty työtunti.

KUVIO 3. Hotellihuoneiden ja yleisten tilojen siivouskustannukset yhteensä



Kuvio 3 näyttää hotellihuoneiden sekä yleisten tilojen siivouksen kustannukset yhteensä teetettynä omalla ja ulkoistetulla siivouspalvelulla. Laskin molemmat arki- ja pyhäpäiviltä. Tämä kuvio näyttää yhteenvedon kuvioista 1 ja 2. Tässä tulee ilmi, että arkipäivänä kulut ovat lähes saman verran, mutta pyhäpäivän siivouskulut ovat yllättäen suuremmat ulkoistetussa siivouspalvelussa.

6.2 Johtopäätökset

Tutkimustuloksiani tarkastellessa tulee ottaa huomioon, ettei tutkimuksessa ole huomioitu oman siivouspalvelun käyttöönottokustannuksia, kuten siivouslaitteisiin investointeja tai rekrytointikuluja. Toki myös henkilöstön hallinnan kustannuksia tulee, kun kyseessä on oma siivoushenkilökunta. Tutkimukseni aihe, eli siivouspalvelujen kustannukset, on muutenkin erittäin laaja, joten jouduin tekemään tiukan rajauksen aiheen kanssa. Tämä tulee ehdottomasti ottaa huomioon tutkimustuloksiani tarkasteltaessa. Kustannuksia voisi tutkia todella syvällisesti, esimerkiksi laskemalla tarkan ajan, joka kuluu huoneita siivottaessa. Kuitenkin, kuten jo aiemmin mainitsin, huoneet ovat erikokoisia jopa samassa huoneluokassa, joten olisin joutunut laskemaan jokaisen huoneen erikseen. Esimerkkihoteleissani on kummassakin lähes

saman verran huoneita (Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella 147 ja Solo Sokos Hotel Torni Helsingissä 152), ja arkkitehtuuri poikkeaa molemmissa jopa huonetyypeittäin. Siksi uskonkin, että keskimääräinen laskentatapani on hyvin realistinen.

Oman ja ulkoistetun siivouspalvelun välillä on selkeitä eroja kustannusten rakenteessa ja muodostumisessa. Kun hotelli ottaa käyttöön oman siivouspalvelun, joutuu se tekemään huomattavia investointeja, jotta siivouspalvelu saadaan käyntiin. Näihin investointeihin kuuluvat muun muassa siivouslaitehankinnat, työntekijöiden vaatteet, työntekijöiden rekrytointi, siivousaineiden hankinta. Ennen näitä investointeja yrityksen on vielä kilpailutettava hintoja, jotta se saisi mahdollisimman hyvän hinta/laatu-suhteen laitteille. Oman siivouspalvelun aloittaminen onkin huomattavasti kalliimpaa kuin ulkoistetun siivouspalvelun ottaminen käyttöön, sillä ulkoistetussa siivouspalvelussa kaikki laitteet ja henkilöstö tulee ulkoistetun siivouspalveluorganisaation kautta valmiina. Jos asioita tarkkaillaan pitkällä tähtäimellä, eli oletetaan, että hotellilla on jo olemassa tarvittava laitteisto siivouksen toteuttamiseen, voidaan kustannuksia vertailla realistisemmin pelkillä kuukausittaisilla kuluilla.

Yllättävää tutkimuksessani oli, että kustannusten välinen ero ei ole kovin suuri oman ja ulkoistetun siivouspalvelun välillä. Toinen yllättävä asia mikä ilmeni laskelmia tehdessäni, oli se, että yleisten tilojen siivous tulee edullisemmaksi teettää omalla siivouspalvelulla kuin ulkoistetulla työvoimalla. Kun kustannukset lasketaan yhteen, voidaan huomata, että arkipäivän hotellihuoneiden ja yleisten tilojen siivouskustannukset ovat lähes saman verran molemmissa siivouspalveluissa. Ilman mitään erikoistöitä, kuten lisävuoteita ja eritteen siivouksia laskettaessa voidaan huomata, että ulkoistettu siivouspalvelu on arkisin edullisempaa. Kuitenkin tarkasteltaessa kokonaisuudessaan, eli hotellihuoneiden ja yleisten tilojen siivousta, pyhäpäivän siivous on edullisempaa teettää omalla siivouspalvelulla.

Tutkimustulokseni osoittivat sen, ettei kuukausittaisissa kuluissa ole kovinkaan suuria eroja keskenään. Kun kyseessä on siivouspalvelu, joka

ei itsessään tuota voittoa yritykselle, on tärkeää tiedostaa oman siivouspalvelun suuret investoinnit sen käyttöönottovaiheessa. Toisaalta täytyy myös huomioida, että siivouspalvelut ovat osa hotellin myytävää tuotetta, eli puhtaita tiloja ja puhtaita hotellihuoneita. Uskon, että hotellin imago ja asiakastyytyväisyys on suurelta osin kiinni siitä, millaista on siivouksen laatu. Jos huoneet ovat kiireessä siivottuja ja sängyn alta löytyy toistuvasti pölyä tai huoneet ovat tunkkaisia, se ajaa asiakkaat nopeasti pois. Edes hyvä arkkitehtuuri ja erinomainen asiakaspalvelu eivät jatkuvasti pelasta asiakkaiden hotellikokemuksia jos siivouspalvelu on epäonnistunut. Siivouksen laatuun vaikuttaa ehdottomasti paitsi aineelliset asiat kuten hyvät työvälineet ja helposti pestävät materiaalit, myös henkilökunnan osaaminen. Henkilökunnan osaamiseen ja työskentelyn laatuun puolestaan vaikuttaa henkilökunnan työtyytyväisyys ja pitkäaikaisten työntekijöiden määrä. Jos työilmapiiri on huono tai työtaakka koetaan liian raskaaksi jatkuvasti, henkilöstön vaihtuvuusprosentti kasvaa. Siivousala on usein nuorten ihmisten väliaikainen työ, mutta toki löytyy pidempiaikaisempiakin työntekijöitä. Siivouspalvelun tuottajan ja esimiehen olisikin ehdottoman tärkeää perehtyä siihen, miksi henkilöstön vaihtuvuus on suurta, jos näin on. Aina kun tulee uusi työntekijä, tämä tulee perehdyttää työtehtäviin ja kertoa laatustandardit ja menetelmät. Uusilla työntekijöillä kuluu siivoukseen usein enemmän aikaa ja he tarvitsevat muilta mahdollisesti apua ja opastusta pidempäänkin. Tämä vie myös vanhoilta työntekijöiltä omaa työaikaa ja hidastaa tällöin heidänkin toimintojaan. Siksi onkin työnantajalle edullisinta ylläpitää hyviä työolosuhteita.

Oma kokemukseni on, että SOL Palvelut Oy:llä on todella paljon kohteita, joihin heidän työntekijänsä voivat helposti vaihtaa, jos työskentely ei tunnu mukavalta jossakin tietyssä siivottavassa kohteessa. Olen työskennellyt vastaanotossa Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella nyt kolme vuotta ja huomannut henkilöstön vaihtuvuuden määrän siivouksen puolella. Se on toki suurempi kuin esimerkiksi muilla hotellin osastoilla, mutta minulla ei ole omakohtaista kokemusta muista siivouspalveluista ja heidän työntekijöiden vaihtuvuusprosentteista.

Opinnäytetyötä tehdessäni sain Solo Sokos Hotel Torni Helsingin siivousvastaavalta Margareta Piotrowskalta sellaisen tiedon, että he eivät käytä lainkaan ulkopuolisia extratyöntekijöitä, sillä he kokevat sen välittömästi vaikuttavan laatuun. Hän myös mainitsi, että heillä on joustava siivoushenkilökunta, jotka tuntevat hotellin tilat hyvin, jolloin työ on sujuvaa. He myös tarkkailevat jatkuvasti siivouksen laadun toteutumista omilla metodeillaan, mutta näitä tuloksia en tutkimusta tehdessäni saanut tietooni, sillä keskityin enemmän kustannuspuoleen. En siis voi vertailla realistisesti sitä, kumpi on laadun kannalta parempi, oma vai ulkoistettu siivouspalvelu. Pintapuolinen tuntumani on kuitenkin, että hotellin omassa siivouspalvelussa työntekijöiden vaihtuvuus on pienempää, mikä helpottaa jokaisen työntekijän työtä ja tuo laatuun mahdollisesti tasalaatuisuutta.

6.3 Tutkimuksen onnistuminen

Koen, että olen oppinut aivan valtavasti opinnäytetyöprosessini aikana ja tutkimukseni on onnistunut. Kyseessä on kuitenkin opinnäytetyö, jonka käsittän niin, että näytän osaamiseni. Opinnäytetyö on siis yhä oppimisen prosessi ja koska koen oppineeni tätä tehdessä paljon, koen onnistuneeni. Käsitin jo tämän tutkimuksen alussa, että aihepiirini on laaja ja rajoituksia on tehtävä tiukan aikataulun vuoksi. Tutkimukseni on mielestäni onnistunut, sillä pystyn näyttämään, kumpi siivouspalvelu on hotellille kannattavampaa. Tämä oli tutkimuskysymykseni ja siihen pystyn vastaamaan. Tiedostan kuitenkin myös sen, että jos olisin varannut opinnäytetyöhöni enemmän aikaa, olisin voinut laajentaa tutkimustani ja näin ollen saada vielä rakentavampia ja syvällisempiä vastauksia. Tarkoitukseni oli alun perin perehtyä myös siivouksen laatuksymyksiin ja siihen, kumpi hotelli on tyytyväisempi siivouspalveluunsa, Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone ulkoistetulla siivouspalvelullaan, vai Solo Sokos Hotel Torni Helsinki omalla siivouspalvelullaan. Tämä kuitenkin jäi ajan puutteen takia minulta tutkimatta, mutta tutkimuksen Johtopäätökset-luvussa tuon ilmi omaa pohdintaani ja omia havaintojani ulkoistetusta siivouspalvelusta ja sen toimivuudesta. Omasta siivouspalvelusta minulla ei ole henkilökohtaista kokemusta, vaan sen pohdinnan perustan Solo

Sokos Hotel Torni Helsingin siivouspalveluvastaavan Margareta Piotrowskan kertomiin asioihin.

Pääasia minulle oli koko opinnäytetyöprosessin ajan, että saan työni valmiiksi huhtikuussa 2015, joten tästä syystä tein selkeän rajauksen tutkimuksessani, enkä lähtenyt laajemmin enää tutkimaan esimerkiksi huoneiden varustustasoa, eri ulkoistettuja siivouspalveluita tuottavia yrityksiä, hotellin tyytyväisyyttä pidemmän kaavan mukaan ja niin edelleen. Tässä on kuitenkin paljon hyviä jatkotutkimusaiheita muille, tuleville opinnäytetyön tekijöille.

7 YHTEENVETO

Hotellin omalla ja ulkoistetulla siivouspalvelulla on kustannuksellisia eroja. Erot syntyvät kustannusten rakentumisesta. Hotellin omassa siivouspalvelussa kustannukset muodostuvat siivousvälineiden ja –aineiden investoinneista sekä henkilöstökuluista. Nämä kustannukset tulevat suoraan hotellille maksettavaksi. Ulkoistetussa siivouspalvelussa on hinnoiteltu suoritteet jokaisesta tilasta erikseen. Jokainen hotellihuonetyyppi sekä yleiset tilat ovat hinnoiteltu erikseen. Siivousvälineistä ja –aineista ei synny enää lisäkuluja. Henkilöstökulut sisältyvät näihin suoritekuluihin. Nämä suoritekulut tulevat hotellille maksettavaksi käytön mukaan.

7.1 Oman työskentelyn arviointi ja ammatillinen kehittyminen

Aluksi opinnäytetyöprosessiin tarttuminen tuntui haastavalta. Kuitenkin, kun tammikuussa ryhdyin lukemaan aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, alkoi myös käsitteiden avaaminen. Näin pääsin kiinni opinnäytetyön tekemiseen konkreettisesti. Sain jo tammikuussa myös Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneelta pohjaa, minkälaista laskentatapaa tulisin käyttämään siivouspalveluiden kustannusten vertailussa. Heti tuli selväksi, että työ tulee olemaan haasteellinen ja tiedot tulevat olemaan suurelta osin salassapitovelvollisuuden alaisia – tämä hankaloitti suuresti kirjallisen opinnäytetyön tekemistä, sillä jouduin tekemään tiukkoja rajoituksia julkaistavan materiaalin suhteen.

Olen tiedostanut opintojen alusta asti heikkouteni, eli työhön tarttumisen haasteellisuuden. Olen enemmän konkreettinen tekijä-ihminen kuin lukija ja kirjoittaja, mikä toi haastetta opinnäytetyöprosessin etenemiseen. Aihe oli myös haastava ja aikataulu oli tiukka. Sain opinnäytetyölleni mieluisan ohjaajan sillä ehdolla, että opinnäytetyöni on valmis huhtikuun 2015 opinnäytetyöseminaariin esitettäväksi. Tämä toi paineita, sillä aloitin opinnäytetyöprosessin vasta tammikuussa 2015. Kevään mittaan suoritin opinnäytetyön ohella rästiin jääneitä opintojani ja kävin töissä. Opinnäytetyön aikatauluttaminen onkin ollut suurin haasteeni. Olen

kuitenkin ylpeä tuotoksestani, sillä koen ylittäneeni itseni. Opinnäytetyön aikana opin paljon uutta oppimistekniikoista ja asioiden priorisoimisesta.

7.2 Jatkotutkimusaiheet

Oma opinnäytetyöaiheeni, eli siivouspalveluiden kannattavuuden tutkinta on laaja ja aika niukasti tutkittu aihe. Siksi uskonkin, että tästä aihepiiristä löytyy vielä paljon tutkittavaa tuleville opiskelijoille. Jatkotutkimuksena omaan opinnäytetyöhöni voisi olla laaja tyytyväisyystutkimus koskien siivouspalveluita. Siivouspalveluiden tyytyväisyyttä voisi tutkia niin hotellin tyytyväisyyden kannalta kuin asiakkaidenkin näkökulmasta, eli kuinka tyytyväisiä ollaan siivouspalveluiden laatuun. Tähän liittyen voisi tutkia myös eri siivouspalveluissa työskentelevien henkilöiden työtyytyväisyyttä, eli ollaanko omassa vai ulkoistetussa siivouspalvelussa tyytyväisempiä työolosuhteisiin ja työtuihin. Siivouspalveluita voi toki myös kilpailuttaa, sillä minä käytin opinnäytetyössäni ulkoistettuna siivouspalveluna SOL Palvelut OY:tä, mutta kilpailevia siivouspalveluyrityksiä löytyy paljon.

LÄHTEET

Internet lähteet

European Management Journal. 2012. University of Glasgow. Freytag, P., Clarke, A. & Evald, M. Reconsidering outsourcing solutions [viitattu 24.3.2015]. Saatavissa: <http://dx.doi.org/10.1016/j.emj.2011.11.002>

Hiltunen, L. Jyväskylän Yliopisto. 2009. Graduryhmä – Validiteetti ja reliabiliteetti [viitattu 10.2.2015]. Saatavissa: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Kauppalehti. 2015. Johtamisen käsikirjat. Talouden ja rahoituksen johtaminen. 9.2 Kannattavuuslaskenta johdon päätöksenteon tukena [viitattu 14.3.2015]. Saatavissa: <http://johtaminen.kauppalehti.fi/book/talouden-ja-rahoituksen-johtaminen/johdon-raportointi-ja-ennustaminen/kannattavuuslaskenta>

Palvelualojen Ammattiliitto PAM Oy. 2015. Kiinteistöalan työehtosopimus [viitattu 27.3.2015]. Saatavissa: <https://www.pam.fi/wiki/kiinteistopalvelualan-tyoehtosopimus.html>

S-kanava. 2015. Huolenpitoa työntekijöistä. Työhyvinvointi ja palkitseminen [viitattu 15.3.2015]. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/s/tyonhakijalle/tyohyvinvointi-ja-palkitseminen>

Sokos Hotels. 2015a. Hotellit [viitattu 30.1.2015]. Sokos Hotels. Saatavissa: <https://www.sokoshotels.fi/fi/hotellit>

Sokos Hotels. 2015b. Sokos hotelleille majoitusalan ensimmäinen allergiatunnus [viitattu 30.1.2015]. Sokos Hotels. Saatavissa: <https://www.sokoshotels.fi/fi/tietoa-meista/allergiatunnus>

Sokos Hotels. 2015c. Solo Sokos Hotel Torni Helsinki. Historia [viitattu 12.3.2015]. Saatavissa: <https://www.sokoshotels.fi/fi/helsinki/solo-sokos-hotel-torni/historia>

SOL Palvelut Oy. 2015. SOL palvelut Oy:n kotisivut [viitattu 12.2.2015].
Saatavissa: <http://www.sol.fi/>

Painetut lähteet

Ahtimo, E., Anttila, M., Hopsu, L., Kujala, T., Seppälä A., Wilkman, A. & Yltiö, H. 2001. Siivoustyön johdon käsikirja. Kustannuspaikka: Gummerus Kirjapaino Oy

Ahtimo, E. & Wilkman, A. 1994. Puhdasta Palvelua. Kustannuspaikka: WSOY

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2008. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. Kustannuspaikka: WSOY

Komulainen, M. 2010. Ulkoistaminen kunnissa. Kustannuspaikka: Kuntatalon paino, Helsinki

Laamanen, K. 2005. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Kustannuspaikka: Suomen Laatukeskus Oy

Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Terms and concepts in business process management. Prosessijohtamisen käsitteet. Kustannuspaikka: Teknologiainfo Teknova Oy

Lehikoinen, R. & Töyrylä, I. 2013. Talentum Media Oy. Ulkoistamisen käsikirja

Suulliset Lähteet

Piotrowska, M. 2015. Siivouspalveluvastaava. Solo Sokos Hotel Torni Helsinki. Haastattelu 09.03.2015 ja 27.03.2015.

Päiviö, M. 2015. Hotellipäällikkö. Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone. Haastattelu 21.01.2015.

Muut lähteet

Osuuskauppa Hämeenmaa. 2013. Taloinfo, Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuone. Esite.

LIITTEET

Opinnäytetyössäni on yhteensä kaksi erillistä liitettä. Liitteet eivät näy lopullisessa opinnäytetyössäni, sillä ne sisältävät salassapitovelvollisuuden alaista tietoa.

Liite 1: Laskelmia siivouspalvelujen kustannuksista

Liite 2: Ulkoistetun siivouspalvelun kustannukset Solo Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella